

2016



Eierstrategi for Forus Næringspark AS

EIERSTRATEGI FOR FORUS NÆRINGSPARK AS
VERSJON 1.0 - VEDTATT AV BYSTYRE 2016

Innhold

Forus Næringspark – et av landets viktigste næringsområder	2
Stavanger, Sandnes og Sola kommunes eierstrategi for Forus Næringspark AS	6
1. Aksjonærenes mål for selskapet.....	6
2. Kjernevirksomhet og kjerneområde	7
3. Organisering av virksomheten.....	8
4. Eierstyring og selskapsledelse	9
5. Kapitalstruktur og avkastningskrav	11



Bilde: JUUL | FROST ARKITEKTER
KØBENHAVN | MALMØ

Forus Næringspark – et av landets viktigste næringsområder

Forus Næringspark

Forus Næringspark er en av de største og viktigste næringsparkene i Norge. Det sammenhengende næringsområdet dekker et areal på ca. 6.500 daa som strekker seg over kommunene Stavanger, Sandnes og Sola. Forus-området har en sentral beliggenhet i skjæringspunktet mellom de tre kommunene.

Fra Forus-området er det kort avstand til flyplass med direkteruter til en rekke internasjonale destinasjoner og havneområder som er av særlig nasjonal og internasjonal viktighet blant annet ut ifra tilbudet av havne- og transporttjenester. Det er videre kort avstand til jernbane med godsterminal og nærhet til stamveinettet.

Forus-området utgjør et regionalt, nasjonalt og internasjonalt tyngdepunkt for flere næringer. Det er etablert klynge innenfor petroleumsrelatert virksomhet av internasjonal betydning. Det er også etablert klynger innenfor blant annet teknologi og IT. Det er videre etablert en omfattende handel- og servicevirksomhet. De om lag

3 000 virksomhetene som er lokalisert på Forus sysselsetter nærmere 43 000 personer.

Næringsparken og resten av Rogaland fylke står for en stor andel av den totale verdiskapningen innenfor petroleumssektoren i Norge. De siste årene har det vært en høy sysselsettingsvekst innenfor petroleumssektoren. Verdiskapningen per sysselsatt i Rogaland har samtidig vært langt høyere enn gjennomsnittet for landet.

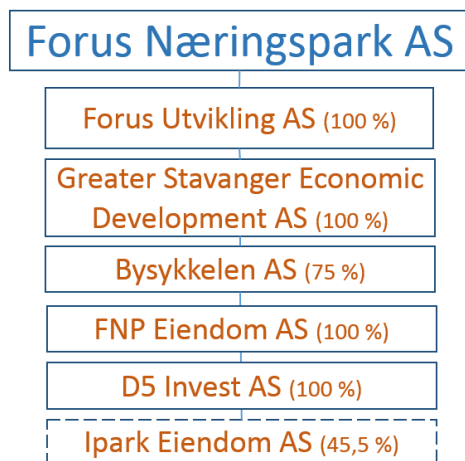
Den høye andelen petroleumsrelatert virksomhet i regionen, medfører imidlertid at verdiskapningen, arbeidsmarkedet, eiendoms- og boligmarkedet mv. i stor grad påvirkes av svingninger i aktivitetsnivået i sektoren.

Aktiviteten på Forus-området gir også positive ringvirkninger for næringsvirksomhet lokalisert andre steder i Stavanger-regionen. En framtidig næringsstruktur på Forus-området vil således være en viktig driver for den økonomiske veksten og utviklingen i hele regionen.

Forus Næringspark AS – et verktøy for å stimulere til næringsetablering og områdeutvikling

Forus Næringspark AS

Forus Næringspark AS er eid av kommunene Stavanger (49 %), Sandnes (49 %) og Sola (2 %). Selskapet har siden 1968 vært et sentralt verktøy for kommunene i arbeidet med å utvikle Forus-området til å bli én av de viktigste næringsparkene i Norge. Forus Næringspark AS er morselskap i et konsern som i dag består av fem datterselskap og ett tilknyttet selskap (Ipark Eiendom AS). Konsernstrukturen framgår av figur 1.



Figur 1 – Konsernstruktur

Forus Næringspark AS har som formål å foreta grunnerv, opparbeidelse, klargjøring og salg av tomter regulert til næringsvirksomhet. I perioden 1974–1990 ervervet selskapet statens eiendommer på Forus. Det er senere ervervet ytterligere areal fra private grunneiere. Det er siden etableringen av selskapet utviklet/solgt ca. 900 daa i Stavanger kommune, 673 daa i Sola kommune og 520 daa i Sandnes kommune. Selskapets tomtereserve er på ca. 590 daa.

Det er i dag få grunneiere som egenhendig kan påvirke utviklingen av større områder på Forus. Forus Næringspark AS muliggjør en strategisk utvikling av området i offentlig regi. Selskapet kan bidra til en helhetlig utvikling i tråd med offentlige planer og strategier som blant annet *Strategisk Næringsplan* og den *Interkommunale kommunedelplanen for Forus* som det legges opp til at eierkommunene skal vedta i årsskiftet 2018/2019.

Det er behov for å tilrettelegge for nye framtidrettede arbeidsplasser, innenfor ulike næringer, på Forus-området. Det er imidlertid begrenset med råmark som kan utvikles til nye næringsareal. Det er samtidig nasjonale krav knyttet til utviklingen av eksisterende areal, herunder mer effektiv utnyttelse av areal og økt samordning av transport- og arealutvikling. *Regionalplan for Jæren 2013-2040* tydeliggjør behovet for transformasjon/fortetting og behovet for å samordne utviklingen av transportsystemet med arealbruken og byutviklingen for blant annet å redusere veksten i transportbehovet.

Transformasjon av områder vil ofte innebære komplekse prosesser som kan preges av både interessemotsetninger, usikkerhet og økonomisk risiko. Forus Næringspark AS kan på vegne av kommunene være en katalysator og pådriver i prosesser for å frigjøre og realisere areal.

Det kan også være behov for å foreta strategiske grunnerv for å forhindre en uønsket utvikling eller sikre areal for strategiske formål. Selskapet kan foreta slike erverv for deretter å selge arealene til private utbyggere, kommunene eller utbyggingselskap der kommunene er eiere når fremtidig arealbruk er avklart.

Det vil i stadig større grad være forventninger til hvilke kvaliteter et næringsområde bør ha. Gjennom transformasjon vil Forus kunne videreutvikles som et attraktivt lokalisingssted for kompetanseintensive virksomheter og annen framtidsrettet virksomhet.

Forus Næringspark AS har tidligere ervervet råmark og videre tilrettelagt arealene med infrastruktur for salg til private aktører. I 2015 implementerte selskapet en ny salgsstruktur som vil innebære at tomtene skilles ut i egne aksjeselskap som eies direkte av Forus Næringspark AS.

Tomtene vil nå selges gjennom salg av aksjer i de aktuelle selskapene. Dette gir Forus Næringspark AS blant annet nødvendig innsikt i prosessen med planlegging og prosjektering av bygg og anlegg på tomtene. Forus Næringspark AS vil som hovedregel selge seg ut av selskapene når det igangsettes utbygging på tomtene.

Forus Utvikling AS

Forus Næringspark AS har i egen regi, og de senere årene gjennom datterselskapet Forus Utvikling AS, finansiert og bygget store deler av den overordnede infrastrukturen på Forus, herunder veianlegg, grøntstruktur og kommunalteknisk infrastruktur. Forus Utvikling AS ble etablert i 2005 for å gjennomføre rekkefølgetiltakene i en felles reguleringsplan for Forus-Vest som ble vedtatt i 2005. Rekkefølgebestemmelsene er siden videreført i nye planer i de tre kommunene Stavanger, Sola og Sandnes.

Reguleringsplanen fra 2005 skulle sikre kvalitet, tilgjengelighet og legge til rette for en mer effektiv utnyttelse av arealene. Dette kunne ikke gjennomføres uten at infrastrukturen i området fikk økt kapasitet. Transformasjonen av Forus startet således med den aktuelle reguleringsplanen. En videre transformasjon av området vil kreve både ny og oppgradering av eksisterende infrastruktur på tvers av kommunegrensene.

Rekkefølgetiltakene finansieres med kostnadsbidrag (kr/m²) fra tomteaktørene, bidrag fra Forus Næringspark AS og utgiftsdekning til VA-anlegg fra offentlige myndigheter. Grunneierne er den største bidragsyteren gjennom kostnadsbidragsmodellen. Kommunene Sola, Stavanger, og Sandnes har garantert for selskapets låneopptak. Dette har vært en effektiv modell for å utvikle infrastrukturen i området.

Figur 2 gir en oversikt over midler brukt på infrastrukturtiltak per 2013. Tiltak i regi av *Forus Næringspark AS* på til sammen kr. 301,2 mill. er tiltak som trolig enten ikke ville ha blitt utført eller som måtte løses av kommunene direkte dersom de ikke var blitt finansiert av selskapet.

Rekkefølgetiltak (RFT)	MNOK
RFT i regi av Forus Utvikling AS:	360,2
RFT (161,6) og øvrige tiltak (139,6) i regi av Forus Næringspark AS:	301,2
Sum alle tiltak:	661,4

Figur 2 - Gjennomførte og planlagte investeringstiltak

Greater Stavanger Economic Development AS

Forus Næringspark AS har anledning til å engasjere seg i virksomhet som direkte eller indirekte forventes å gi ny næringsvirksomhet i

Stavanger-regionen. Selskapet er engasjert i arbeidet med å gjøre regionen til et attraktivt lokaliseringssted for næringsliv og offentlige virksomheter, for derved også å fremme salg av tomter og etableringer på Forus-området.

Denne aktiviteten skjer gjennom Greater Stavanger Economic Development AS som ble etablert som et datterselskap i 2007. Rogaland fylkeskommune og 14 partnerskapskommuner (2016-2019) kjøper næringsutviklingstjenester fra Greater Stavanger. Forus Næringspark AS bidrar med kapital og kompetanse. Samarbeidet i regi av Greater Stavanger har gitt en næringspolitisk plattform og langsiktige strategier for regionens arbeid med næringsutvikling, som f.eks. *Strategisk næringsplan 2013-2025* og *Næringsarealstrategi for Stavanger-regionen*.

Greater Stavanger skal initiere, utvikle og støtte samarbeidstiltak som styrker Stavanger-regionens posisjon som en konkurransedyktig og bærekraftig region med høy verdiskapningsevne, herunder levere næringsutvikling- og markedsføringstjenester. Internasjonal profilering av regionen med et verdensledende miljø innenfor petroleumsrettet virksomhet, har vært av særlig stor betydning for Forus-området.

Forus-området har utviklet seg til å bli et attraktivt lokaliseringssted for internasjonale energibedrifter i konkurranse med andre energibyer som Aberdeen, London og Houston. Attraktive og tilgjengelige tomter i kombinasjon med nærhet til beslutningsmiljø i flere store selskap har vært avgjørende for å få nye virksomheter til å etablere seg på Forus-området.

Utviklingen på Forus-området gir ringvirkninger i form av økt aktivitet og næringsetablering i hele regionen. En styrking av Forus-områdets posisjon som et av landets viktigste næringsområder vil således være av stor betydning for næringsutviklingen i hele regionen.

Bysykkelen AS

Forus Næringspark AS etablerte i 2014 Bysykkelen AS, som har til formål å tilby utleie av el-sykler med tilhørende tjenester og produkter. El-syklene kan anvendes mellom kollektivknutepunkt og virksomheter på Forus-området, og vil

således bidra til redusert bilbruk og økt tilgjengelighet. Stavanger kommune har en aksjeandel på 25 % i selskapet. Sola kommune har vedtatt å inngå avtale om leie av el-sykler.

FNP Eiendom AS og D5 Invest AS

FNP Eiendom AS ble etablert i 2015. Tomteområdene til Forus Næringspark AS overføres til FNP Eiendom AS, som et ledd i transaksjonen som vil lede fram til ny salgsstruktur. Tomter vil deretter skilles ut fra FNP Eiendom AS til egne aksjeselskap som eies direkte av Forus Næringspark AS. Tomter vil da selges til ulike aktører gjennom salg av aksjer i det enkelte selskap.

Forus Næringspark AS foretok i 2014 tilbakekjøp av eiendommen D5 fra Norstar AS, i form av kjøp av samtlige aksjer i D5 Invest AS. Eiendommen D5 er eneste aktiva i selskapet.

Ipark Eiendom AS

Forus Næringspark AS og Smedvig Eiendom AS har eierandeler i Ipark Eiendom AS på henholdsvis 45,5 % og 54,5 %. Ipark Eiendom AS er et eiendomsselskap som hovedsakelig driver utleie av kontorlokaler på Ullandhaug til aktører med virksomhet innenfor innovasjon, forskning og næringsutvikling. Ipark Eiendom AS er i besittelse av eiendommer og rettigheter til en betydelig utvidelse av areal-/ bygningsporteføljen på universitetsområdet.

Antallet kontorarbeidsplasser på Forus-området økes betraktelig som følge av at stadig flere bedrifter med kompetanseintensiv virksomhet er lokalisert i området. Denne utviklingen åpner opp for økt samhandling mellom kompetansemiljøene på Forus-området og forsknings- og innovasjonsmiljøene på Ullandhaug.

Interkommunal kommunedelplan for Forus (IKDP Forus)

Forus - en drivkraft for framtidens næringsliv i regionen og landet

Kommunene Stavanger, Sandnes og Sola omtalte storbyområdets utfordringer i de respektive planstrategiene (2012-2015). I planstrategiene er det nedfelt prioritering av felles planarbeid for Forus som et regionalt næringsområde.

Kommunene har av den grunn vedtatt oppstart av arbeidet med en interkommunal kommunedelplan for Forus. Planarbeidet ble igangsatt i 2015, og det legges opp til at endelig planvedtak fattes rundt årsskiftet 2018/2019.

Eksisterende mål for Forus-området i Regionalplan for Jæren, kommuneplaner og reguleringsplaner er hovedsakelig knyttet til utvikling av Forus som et strategisk regionalt næringsområde. Det vil fastsettes nye omforente mål som vil være styrende for utviklingen av Forus-området i den interkommunale kommunedelplanen.

I planstrategiene til kommunene Stavanger og Sandnes pekes det på at Forus-områdets rolle i byområdet må tas opp til ny vurdering, sett i lys av behovet for å utvikle gode blandede områder for bolig og næring langs kollektivtraseene. Utvikling av Forus med utgangspunkt i en interkommunal kommunedelplan byr på muligheter for omforente rammer for funksjonsblanding, økt områdekvalitet, økt tilgjengelighet mv. En grunnleggende premiss i planarbeidet er imidlertid en utvikling og styrking av Forus-områdets rolle som et nasjonalt viktig næringsområde.

Forus Næringspark AS har de siste 45 årene vist seg å være et effektivt verktøy for kommunene i utviklingen av området. Selskapet vil fortsatt kunne være en viktig bidragsyter i realiseringen av kommunale planer. Kommunene legger derfor til grunn at Forus Næringspark AS skal ha en sentral rolle i det langsiktige og målrettede arbeidet med å videreutvikle Forus-området.

Forus Næringspark AS kan med utgangspunkt i offentlige planer arbeide langsiktig med å tilrettelegge for utbygging av nye næringsområder på Forus. Selskapet kan også være en viktig pådriver og fasilitator i transformasjonsprosessen. Et ledd i transformasjonen vil være å bygge ut den overordnede infrastrukturen. Det er gjennom selskapet etablert effektive samarbeidsmodeller for utbygging av overordnet infrastruktur. Det er samtidig viktig at utviklingen av Forus-området søkes tilpasset utviklingen av tilgjengeligheten til området. Selskapet kan være en samarbeidspartner i arbeidet med å løse transportutfordringene gjennom for eksempel utleie av el-sykler.



Stavanger, Sandnes og Sola kommunes eierstrategi for Forus Næringspark AS

Formålet med en eierstrategi

Kommunene Stavanger, Sandnes og Sola legger til grunn at Forus Næringspark AS skal være et sentralt verktøy også i den videre utviklingen av Forus-området. Ulike offentlige planer, herunder interkommunal kommunedelplan for Forus, vil legge føringer for utviklingen av området. Eierstrategien har som formål å definere hvilken rolle selskapet skal ha i realiseringen av kommunenes mål for Forus-området.

Eierstrategien har videre til formål å definere hva som skal være kjerneområdet for selskapets virksomhet. Strategien fastsetter også rammer for organiseringen av selskapets virksomhet. Eierstrategien regulerer kapitalstrukturen i selskapet, herunder transaksjoner med datterselskap og aksjonærene. Den angir videre rammer for eierstyring og selskapsledelse. Eierstrategien skal revideres minimum én gang i løpet av kommunevalgperioden. Eierstrategien skal ellers revideres ved behov.

1. Aksjonærenes mål for selskapet

Aksjonærene fastsetter mål og trekker opp rammer for selskapets virksomhet i vedtektene og aksjonæravtalen. Motivasjonen for eierskapet og målene for selskapets virksomhet utdypes i eierstrategien. Videreføringen av eierskapet er motivert ut ifra ønsket om å disponere effektive virkemidler i arbeidet med å tilrettelegge for utvikling og etablering av ny næringsvirksomhet i regionen og derigjennom sikre fortsatt økonomisk vekst og gode levekår i Stavanger-regionen.

Forus Næringspark AS har de siste 45 årene arbeidet langsiktig på vegne av kommunene for å utvikle Forus-området til å bli et attraktivt lokaliseringsted for ulike virksomheter. Dette arbeidet har resultert i at Forus har blitt et viktig nasjonalt næringsområde. Kommunene vil også i fremtiden ha behov for et verktøy som kan bidra til å operasjonalisere den strategiske utvikling av Forus-området i tråd med regionale og kommunale planer.

Forus Næringspark AS skal av den grunn videreføres som kommunenes fremste verktøy for å stimulere til næringsetablering i Stavanger-regionen og områdeutvikling på Forus. Selskapet skal være en pådriver, gjennomfører, tilrettelegger og koordinator på tvers av kommunegrensene i arbeidet med næringsutvikling, tilrettelegging og utnyttelse av næringsareal, transformasjonsprosesser, utbygging av overordnet infrastruktur og økt tilgjengelighet til Forus.

Forus Næringspark AS vil gjennom dette arbeidet bidra til at Forus-området kan befeste rollen som et næringsområde av både nasjonal og internasjonal betydning.

2. Kjernevirksomhet og kjerneområde

Kjernevirksomhet

Forus Næringspark AS skal gjennom kjernevirksomheten bidra til å realisere mål for utviklingen av Forus-området som er fastsatt i regionale og kommunale planer. Selskapet skal ha følgende kjernevirksomhet;

- Tilrettelegge areal for næringsvirksomhet

Forus Næringspark AS kan alene eller i samarbeid med andre offentlige og/eller private aktører erverve, tilrettelegge og avhende arealer i Stavanger-regionen i samsvar med de til enhver tid gjeldende offentlige arealplaner for områder som forutsettes utlagt til næringsvirksomhet eller offentlige formål som har tilknytning til næringsvirksomhet.

Selskapets viktigste oppgave vil således være å tilrettelegge areal/tomter med blant annet nødvendig kommunalteknisk infrastruktur og deretter selge/bortfeste areal for næringsvirksomhet, med utgangspunkt i gjeldende arealportefølje eller erverv av areal som måtte frigis til næringsformål. Det legges til grunn at Forus Næringspark AS ikke skal engasjere seg i oppføring av næringsbygg.

- Tilrettelegging av areal med andre formål

Forus Næringspark AS kan også erverve og tilrettelegge tomter med andre arealformål/kombinerte bebyggelse- og anleggsformål. Dette skal da være strategisk erverv av areal som sik-

rer gjennomføring av interkommunal kommunedelplan for Forus med henblikk på næringsutvikling.

Engasjement innenfor boligformål er ikke selskapets kjernevirksomhet og foretas kun i tilfeller der dette har sammenheng med etablering av overordnet infrastruktur eller utvikling av kombinerte arealer for bolig, næring og offentlige formål. Selskapet skal ikke engasjere seg i oppføring og utleie av bygg til rene boligformål.

- Utbygging og finansiering av infrastruktur

Forus Næringspark AS kan engasjere seg i utbygging, drift og vedlikehold av overordnet infrastruktur/rekkefølgetiltak og kommunalteknisk infrastruktur i næringsområder og inngå avtaler med kommuner om dette. Infrastruktur av en slik art som bygges ut på Forus-området i tråd med de til enhver tid gjeldende reguleringsplaner kan delfinansieres gjennom bidrag fra Forus Næringspark AS.

- Pådriver i transformasjonsprosesser

Forus Næringspark AS skal på vegne av eierkommunene være en pådriver, gjennomfører og fasilitator i transformasjonsprosessen på Forus-området i tråd med de til enhver tid gjeldende offentlige planer for området. Selskapet kan for eksempel engasjere seg i prosesser som har til formål å frigjøre areal gjennom flytting av visse typer virksomhet fra Forus til andre egnete steder i Stavanger-regionen.

Selskapet kan også foreta strategiske grunnerverv for å forhindre en uønsket utvikling eller sikre areal til særskilte formål. Selskapet vil ved slike erverv kunne ha en lengre tidshorison enn andre aktører, og vil kunne selge arealene når fremtidig arealbruk er avklart. Selskapet skal bidra til å utvikle Forus til et moderne og framtidigrettet næringsområde.

- Tilrettelegge for næringsutvikling

Forus Næringspark AS skal stimulere til etablering av ny eller flytting av eksisterende næringsvirksomhet til regionen gjennom å tilrettelegge areal for næringsvirksomhet. Selskapet kan videre alene eller sammen med andre kommunale/interkommunale organer også engasjere seg i virksomhet som direkte eller indirekte forventes å gi ny næringsvirksomhet i Stavanger-

regionen. Hvorvidt slik virksomhet er en naturlig forlengelse av kjernevirksomheten må vurderes i det enkelte tilfelle.

Forus Næringspark AS er engasjert og finansierer arbeid med næringsutvikling hovedsakelig gjennom Greater Stavanger. Selskapet kan videre med utgangspunkt i blant annet strategisk næringsplan legge til rette for strategisk utvikling av næringsvirksomheten i regionen, dvs. gjennom å legge til rette for utvikling/etablering av klynger innenfor ulike bransjer. Dette kan oppnås gjennom strategisk tomteerverv, transformasjon og frigjøring av areal for en viss type virksomhet. Tilrettelegging for økt integrasjon mellom ulike miljø på Forus og Ullandhaug/regionale forskningsmiljø kan også stimulere til ny næringsvirksomhet.

- Samarbeidspartner innenfor planarbeid

Forus Næringspark AS skal være en samarbeidspartner for eierkommunene og andre offentlige virksomheter som utfører planarbeid. Selskapet kan bidra i arbeidet med utgangspunkt i selskaps kjennskap til de ulike virksomhetene på Forus. Selskapet kan også være en samarbeidspartner for å nå overordnede mål knyttet til for eksempel transport og tilgjengelighet. Engasjement i samarbeidsprosjekter skal avgjøres av styret og ha et strategisk og langsiktig perspektiv som bygger opp om Forus-områdets posisjon som viktig nasjonalt næringsområde.

Kjerneområde

Forus Næringspark AS kan i henhold til vedtektene drive virksomhet innenfor rammen av formålet i hele Stavanger-regionen. Det kan være hensiktsmessig å ha Stavanger-regionen som geografisk nedslagsfelt ved for eksempel engasjement i prosesser med å flytte virksomhet fra Forus-området for å frigjøre areal og samtidig medvirke til at bedriften forblir i regionen.

Kjerneområdet til selskapet har imidlertid vært og vil fortsatt være Forus-området. I den interkommunale kommunedelplanen for Forus vil kommunene fastsette omforente mål for den videre utviklingen av Forus-området. Forus Næringspark AS skal være et sentralt virkemiddel for kommunene i realiseringen av målene for Forus-området i den aktuelle planen.

Det er således naturlig å avgrense kjerneområdet videre til å være sammenfallende med planområdet i den interkommunale kommunedelplanen for Forus. Planområdet framgår av planprogrammet som ble lagt ut til offentlig ettersyn i 2015 og vedtas av kommunene i 2016. Forus Næringspark AS skal arbeide for at selskapet kan bli en viktig bidragsyter i realiseringen av kommunenes felles mål for Forus-området, slik dette er fastsatt i den interkommunale kommunedelplanen.

3. Organisering av virksomheten

Eierkommunene legger til grunn at virksomheten organiseres på en måte som blant annet sikrer en tilfredsstillende styring og kontroll for eierne, en hensiktsmessig oppgave og ansvarsfordeling, nødvendig begrensning av risiko og fleksibilitet med hensyn til valg av samarbeidspartnere. Dette oppnås i stor grad med gjeldende konsernstrukturen.

- Forus Næringspark AS

Morselskapet Forus Næringspark AS vil være det mest sentrale verktøyet for kommunene med henblikk på tilrettelegging av næringsområder og transformasjon av næringsparken. Koordinering av virksomheten i underliggende selskap vil også være en viktig oppgave for morselskapet. Implementeringen av ny salgsstruktur gjør den sistnevnte oppgaven enda viktigere. Forus Næringspark AS vil framover selge tomter gjennom salg av selskaper som er opprettet for den enkelte tomt/tomteområde.

- Forus Utvikling AS

Forus Utvikling AS ble etablert i 2005 for gjennomføring av rekkefølgetiltakene i reguleringsplanen for Forus fra samme år. Selskapet kan således i utgangspunktet avvikles når de aktuelle tiltakene er gjennomført. Eierkommunene anser denne modellen for utbygging av overordnet infrastruktur på Forus-området som vellykket, og legger derfor til grunn at utbygging og finansiering av nye infrastrukturtiltak kan løses etter samme modell. Slike infrastrukturtiltak vil med andre ord løses gjennom datterselskap.

- Greater Stavanger Economic Development AS

Virksomheten til Greater Stavanger kan spores tilbake til ARNE-prosjektet som ble startet opp

høsten 1999. I 2007 ble Greater Stavanger etablert som et datterselskap til Forus Næringspark AS. Greater Stavanger bidrar til å understøtte virksomheten til Forus Næringspark AS gjennom arbeidet med næringsutvikling generelt og profileringen av regionen spesielt. Virksomheten til Greater Stavanger baseres i stor grad på *Strategisk Næringsplan*.

Forus Næringspark AS har på sin side bidratt til å delfinansiere virksomheten til Greater Stavanger gjennom konsernbidrag. Dette har redusert behovet for grunnfinansiering gjennom tjenestekjøp direkte fra partnerskapskommunene.

Ny partnerskapsavtale for perioden 2016-2019 ble godkjent av kommunene i 2015. Partnerskapsavtalen er videreutviklet slik at den sikrer en hensiktsmessig styringsstruktur, fastsetter omforente mål og strategier for virksomheten og angir klare rettigheter og forpliktelser for henholdsvis partnerskapskommunene og selskapet. Kommunenes involvering i og styring av virksomheten til Greater Stavanger vil således sikres gjennom partnerskapsavtalen.

Virksomheten til Greater Stavanger er med på å understøtte kjernevirksomheten til morselskapet Forus Næringspark AS. Samtidig utøves det regionale oppgaver som er vesentlige for næringsutviklingen både lokalt og regionalt. Pågående arbeid med kommunereformen omfatter spørsmål om kommunenes og fylkeskommunenes fremtidig ansvar og oppgaver i næringsutviklingen. Avklaringer om oppgavefordelingen mellom forvaltningsnivåene skjer våren 2017.

I løpet av avtaleperioden har partene rett til å reforhandle partnerskapsavtalen dersom ytre strukturelle endringer som for eksempel kommunereformarbeidet medfører at grunnlaget for avtalen er vesentlig endret. Det legges videre til grunn at en noe større andel av virksomheten skal finansieres gjennom tjenestekjøp fra partnerskapskommunene.

- Single purpose selskap/utbyggingselskap

Forus Næringspark AS kan i samarbeid med offentlige/private aktører engasjere seg i virksomhet i Stavanger-regionen som er innenfor rammen av formålet. Selskapet er i dag engasjert i Ipark Eiendom AS sammen med en privat aktør.

Vurdering av fremtidig engasjement i dette selskapet er en strategisk beslutning som bør tilligge styret i Forus Næringspark AS.

Forus Næringspark AS kan også anvende single purpose selskap/utbyggingselskap som virkemiddel for å løse konkrete oppgaver i spesifikke områder med utgangspunkt i ulike samarbeidskonstellasjoner. Slike selskap vil kunne representere et hensiktsmessig fundament for samarbeid og bidra til å begrense risiko. Selskapene vil utvikles etterhvert som oppgavene slutføres. På Forus-området kan det med grunnlag i ny interkommunal kommunedelplan være en gunstig løsning at naturlige delområder utvikles av felles utbyggingselskap, både med henblikk på økonomisk risiko, behovet for fremdrift og hensynet til samordning av areal og transport.

Forus Næringspark AS sin deltakelse kan variere, avhengig av strategiske og økonomiske vurderinger av betydningen en deltakelse har for å oppnå selskapets formål. Det tilligger styret å forstå slike vurderinger i hver enkelt sak.

4. Eierstyring og selskapsledelse

Eierkommunene legger til grunn et langsiktig eierskap i Forus Næringspark AS. Eierkommunene skal utøve en aktiv og forutsigbar eierstyring med utgangspunkt i kommunenes vedtatte eierskapsprinsipper. Virksomheten skal for øvrig styres med utgangspunkt i anerkjente prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse.

- Styret

Styret består av 9 medlemmer med personlige varamedlemmer, hvorav 3 medlemmer velges fra hver aksjeklasse av generalforsamlingen. En av de viktigste oppgavene for aksjonærene er å velge et styre som har kompetanse, erfaring og kapasitet ut ifra selskapets egenart. Dersom aksjonærene anser det som hensiktsmessig kan dette sikres gjennom bruk av valgkomité. Generalforsamlingen vil da oppnevne valgkomiteen og fastsette kriterier for komiteens arbeid.

Valgkomiteen kan sikre at det er et lovlig sammensatt styre. Kriteriene for valgkomiteens arbeid bør videre omfatte forventinger til kollegiets kompetanse. Styret bør blant annet ha kompetanse og erfaring innenfor følgende områder;

offentlig forvaltning, herunder innsikt i den politiske og administrative organiseringen/beslutningsprosesser i eierkommunene, fagkunnskap knyttet til kjernevirksomheten, spesialkompetanse innenfor økonomi, juss, markedsføring, ledelse, organisasjonsutvikling mv. samt kompetanse og erfaring knyttet til styrearbeid.

Styret skal ved behov tilegne seg nødvendig kompetanse gjennom for eksempel introduksjonsprogrammer, fagseminarer og styreseminarer med fokus på roller, ansvar og oppgaver. Styret skal årlig evaluere eget arbeid.

Det forventes at godtgjøringen til styret holdes på et moderat nivå. Forus Næringspark AS bør se hen til andre kommunale selskap i regionen ved fastsettelsen av nivået på godtgjøringer. Det kan i enkelte tilfeller være hensiktsmessig å fastsette et nivå som avviker fra gjennomsnittet grunnet stor saksmengde, behov for å rekruttere rett kompetanse mv.

- Generalforsamling

Kommunenes eierstyring skal kun utøves gjennom generalforsamlingen som er selskapets øverste myndighet. Generalforsamlingen skal utøve eierskapet i tråd med vedtektene, aksjonæravtalen, eierstrategien samt øvrige vedtak og retningslinjer fastsatt av kommunestyrene, så lenge dette er forenelig med relevante lover/forskrifter og forpliktelser overfor tredjepart.

Aksjonærene har rett til å møte i generalforsamlingen, enten selv eller ved fullmektig etter eget valg. Det er i utgangspunktet ordfører som representerer kommunene på generalforsamlingen. Dersom ordfører ikke har anledning til å møte, utpeker ordfører en fullmektig. På generalforsamlingen har hver aksje en stemme. Innkalling og sakspapirer til generalforsamlinger bør sendes ut uten ugrunnet opphold og senest to uker i forkant av møtet.

- Eiermøter/kontaktmøter

Aksjonærene og Forus Næringspark AS kan ta initiativ til å innkalle samtlige aksjonærer til et eiermøte dersom det er behov for en uformell drøfting av en aktuell sak. Formålet med eiermøter vil hovedsakelig være å foreta prosessuelle avklaringer i aktuelle saker. Eiermøtet har

ikke beslutningsmyndighet. På eiermøter skal den enkelte kommunene være representert ved ordfører og rådmann.

Den enkelte aksjonær kan også ta initiativ til å avholde egne kontaktmøter mellom selskapet (v/ styreleder og adm. direktør) og relevant politisk organ i kommunen. Kontaktmøtene skal sikre en løpende informasjonsutveksling mellom partene og bidra til å sette selskapets virksomhet på den politiske dagsorden.

- Likebehandling av aksjonærene

Eierstrukturen i Forus Næringspark AS er preget av stor variasjon i aksjeandelen til eierkommunene. For å imøtekomme dette er hver aksjeklasse gitt like rettigheter, sett bort fra de unntak som følger av vedtektene.

Likebehandling av aksjonærene skal være et grunnleggende prinsipp. Forus Næringspark AS skal til enhver tid søke å likebehandle aksjonærene med hensyn til transaksjoner med aksjonærer, informasjonstilgang, involvering mv. Aksjonærene vil på denne måten i all hovedsak være likeverdige samarbeidspartnere.

- Samfunnsansvar

Forus Næringspark AS forvalter betydelige verdier på vegne av fellesskapet og bidrar gjennom sin virksomhet til å legge grunnlaget for framtidig vekst og utvikling i regionen. Forus Næringspark AS skal av den grunn være bevisst sitt samfunnsansvar. Samfunnsansvar bør integreres i selskapets strategiarbeid, den løpende virksomhetsstyringen og i selskapets rapportering. Selskapet bør også utarbeide etiske retningslinjer tilpasset selskapets virksomhet. Styret har ansvar for å påse at selskapet utarbeider og følger opp etiske retningslinjer.

- Meroffentlighet

Det skal være åpenhet knyttet til kommunenes eierstyring basert på prinsippet om meroffentlighet. Forus Næringspark AS er ikke omfattet av offentlighetsloven da selskapet "*hovudsakleg driv næring i direkte konkurranse med og på same vilkår som private*", jf. offl. § 2 annet ledd. Det forutsettes likevel at selskapet følger bestemmelsene i offentlighetsloven § 3 og praktiserer meroffentlighet i tråd med lovens § 11.

Det skal følgelig være transparente beslutningsprosesser i selskapet og eierkommunene. Saksdokumenter, journaler og liknende register for styret og generalforsamlingen skal være åpne for innsyn dersom ikke annet følger av lov eller forskrift med hjemmel i lov. Slike dokumenter skal i størst mulig grad gjøres lett tilgjengelige på selskapets nettsider.

5. Kapitalstruktur og avkastningskrav

Kommunenes eierskap i Forus Næringspark AS er primært motivert ut ifra ønske om å anvende selskapet som et strategisk verktøy i arbeidet med å blant annet utvikle framtidsrettede næringsområder. Eierskapet er følgelig ikke finansielt motivert. Aksjonærene ønsker imidlertid å sikre at selskapet har en effektiv kapitalstruktur. Styret skal til enhver tid påse at selskapet har en forsvarlig likviditet og egenkapital ut fra risikoen ved og omfanget av virksomheten i selskapet.

- Avkastningskrav og utbytte

Forus Næringspark AS har et langsiktig tidsperspektiv i sin virksomhet og vil i lengre perioder kunne ha høye investeringskostnader knyttet til grunnverv og infrastruktur. Selskapet vil i andre perioder ha betydelige inntekter fra salg av de byggemodnede tomtene. Virksomheten er således av en slik karakter at eventuelle avkastningskrav bør ses i et langt tidsperspektiv.

Eierkommunene fastsetter ikke spesifikke årlige avkastningskrav for selskapet, men vil likevel forvente en avkastning over tid som er minst like høy som det kommunene kunne ha oppnådd ved en alternativ plassering av kapitalen med samme risiko.

Forus Næringspark AS er satt i stand finansielt til å realisere kommunenes mål for Forus-området og målene for selskapet. Verdiene som selskapet har generert på tvers av kommunegrensene har også blitt disponert til ulike formål på Forus-området.

En eventuell utdeling av utbytte må baseres på bestemmelsene i kapittel 8 i aksjeloven. Det skal videre inngås en aksjonærvtale som regulerer utdelingen av utbytte. Aksjonærvtalen skal i det minste regulere følgende forhold:

- Aksjonærvtalen skal angi vilkår og retningslinjer for utdeling av utbytte. Dersom det ikke skal vedtas en permanent endring i vedtektene som åpner opp for utdeling av utbytte, skal det angis en prosedyre for nødvendig endring og påfølgende tilbakeføring av vedtektene det enkelte år det foretas utdelinger.
- Aksjonærvtale skal fastsette kommunenes utbytteforventning for det enkelte år i avtaleperioden. Avtalen skal også fastsette fordelingen av utbyttet mellom aksjonærene, dersom fordelingen skal avvike fra kommunenes aksjeandel i selskapet.
- Aksjonærvtalen må fornyes dersom det skal foretas utdelinger etter utgangen av avtaleperioden.

- Konsernbidrag

I 2007 ble det fastsatt en øvre ramme for konsernbidrag til Greater Stavanger på kr 9 mill. Det er i perioden 2008-2014 utbetalt kr 42,7 mill. i konsernbidrag, noe som gir et gjennomsnittlig årlig konsernbidrag på ca. kr. 6 mill. For 2014 ble det utbetalt et konsernbidrag på kr 2,2 mill. Det legges til grunn at selskapet vil være egnet til å gå med overskudd slik at det ikke ytes konsernbidrag hvert år. Den øvre grensen for konsernbidrag til Grater Stavanger skal med virkning fra regnskapsåret 2016 ligge på kr 5 mill. Endelig nivå fastsettes av de styrende organ i Forus Næringspark AS.

- Likvidasjonsutbytte

Ved eventuell likvidasjon skal selskapets formue fordeles på eierkommunene i forhold til antall aksjer hver kommune eier. Den enkelte kommune skal opprette et fond av de tilførte midler som skal ha som formål å sikre fortsatt virksomhet i kommunens del av området som Forus Næringspark AS har opparbeidet og for øvrig anvendes i samsvar med selskapets formål.